



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“RELACION ENTRE MOTIVACION Y SATISFACCION  
LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE UNA  
ORGANIZACIÓN 2007 - 2018”

Trabajo de investigación para optar al grado de:

**Bachiller en Administración**

**Autores:**

Reyda Villanueva Santisteban

**Asesor:**

Mg. Julio Quiroz Sánchez

Trujillo - Perú

2018

## ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

El asesor Mg. Julio Quiroz Sánchez , docente de la Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios, Carrera profesional de Administración, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación y desarrollo de la investigación del (los) estudiante(s):

- Reyda, Villanueva Santisteban

Por cuanto, **CONSIDERA** que el trabajo de investigación titulado: *“relación entre motivación y satisfacción laboral en los trabajadores de una organización - 2018* para aspirar al grado de bachiller por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas, por lo cual, **AUTORIZA** al(los) interesado(s) para su presentación.

---

Mg. Julio Quiroz Sánchez

Asesor

## ACTA DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

El Sr(a) Coordinador Luigi Vatslav Cabos Villa, de la carrera de Administración de la Universidad Privada del Norte,, ha procedido a realizar la evaluación del trabajo de investigación del (los) estudiante(s): *Reyda Villanueva Santisteban*, para aspirar al grado de bachiller con el trabajo de investigación: *“Relación entre motivación y satisfacción laboral en los trabajadores de una organización - 2018*

Luego de la revisión del trabajo en forma y contenido expresa:

☐ Aprobado

Calificativo: ☐ Excelente [20 - 18]

☐ Sobresaliente [17 - 15]

☐ Bueno [14 - 13]

☐ Desaprobado

---

Mg. Julio Quiroz Sánchez  
Evaluador

## DEDICATORIA

A mi familia:

Por su tenaz apoyo y sacrificio de su tiempo para el desarrollo  
del presente trabajo de investigación.

Haga clic o pulse aquí para escribir texto.

## **AGRADECIMIENTO**

A los docentes de la facultad de Administración que contribuyeron con su conocimiento en mi formación profesional.

Un especial agradecimiento a Jessica Z. y Karol V. por su contribución académica en el análisis y discusión del presente trabajo de investigación.

Haga clic o pulse aquí para escribir texto.

**Tabla de contenido**

|  |           |
|--|-----------|
| <b>ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN</b> | <b>2</b>  |
| <b>ACTA DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN</b>                     | <b>3</b>  |
| DEDICATORIA  | 4         |
| AGRADECIMIENTO   | 5         |
| ÍNDICE DE TABLAS   | 7         |
| ÍNDICE DE FIGURAS  | 8         |
| RESUMEN  | 9         |
| <b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN</b>  | <b>10</b> |
| <b>CAPÍTULO II: METODOLOGÍA</b>  | <b>15</b> |
| <b>CAPÍTULO III: RESULTADOS</b>  | <b>19</b> |
| <b>CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES</b>                               | <b>24</b> |
| REFERENCIAS  | 26        |

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 ARTÍCULOS INCLUIDOS EN LA REVISIÓN SEGÚN LAS PALABRAS CLAVE UTILIZADOS .... 17

TABLA 2 RELACIÓN ENTRE MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL EN ORGANIZACIONES  
REFERENCIADAS EN DIFERENTES ARTÍCULOS Y PUBLICACIONES. .... 19

## ÍNDICE DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| Figura 1. Mapa conceptual de motivación y satisfacción laboral en una organización..... | 23 |
|---|----|



## RESUMEN

El presente trabajo de investigación constituye una herramienta de consulta sobre los factores cuantitativos y cualitativos que determinan en cierta forma la satisfacción laboral. El objeto de estudio es determinar a través de investigaciones sistemáticas cuales son estos factores determinantes, teniendo en cuenta que las organizaciones de hoy no están exentas de complejos sistemas de competitividad para lograr los objetivos propuestos.

Siendo el trabajador el centro de la organización, la alta dirección debe implementar mecanismos específicos de motivación de personal para lograr los objetivos propuestos.

Se obtuvo como resultado factores cualitativos (felicitaciones, ascensos, diplomas, u otro valor cualitativo que no tenga una prestación económica al trabajador); los factores cuantitativos son los más relevantes para el trabajador (sueldos, salarios, comisiones, bonificaciones, etc).

Lo relevante de la investigación que el trabajador se siente motivado cuando la actividad encomendada u objetivo propuesto tiene un alto grado de dificultad, lo complejo hace que despliegue todo su intelecto para alcanzar lo imposible.

**PALABRAS CLAVES:** Motivación laboral y Satisfacción laboral.

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

El capital humano es la esencia de toda organización, ya sea pública o privada, con o sin fines de lucro, siendo este el activo principal para su óptimo desarrollo; sin embargo, las organizaciones se enfrentan a constantes cambios producto de la globalización económica mundial. Ninguna empresa es ajena a dichas turbulencias socioeconómicas, sobre todo si la alta dirección vive enjaulada en el tiempo sin percatarse de los cambios organizacionales que el mundo exige para poder ofrecer servicios con alto valor agregado, donde el capital humano es el artífice para lograr dichos cambios.

En varias organizaciones, no existen programas de motivación que permitan establecer y determinar las necesidades complejas del trabajador para ayudarlo a cumplir satisfactoriamente las funciones encomendadas, lo que existe son formas de motivación aisladas. Esta intermitencia motivacional hace que los trabajadores se pongan la camiseta y logren con creces los objetivos propuestos.

Esta razón nos empuja investigar la relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral en los últimos cinco años para que los gerentes tengan herramientas valederas que ayuden a cumplir los objetivos propuestos por las organizaciones. Dentro del contexto de investigación nos conduce a plantearnos la siguiente interrogante: ¿Qué relación tiene la motivación con la satisfacción laboral en los trabajadores de una empresa de servicio?

El presente estudio, aportará información estadística y los elementos que ayudan a motivar a los trabajadores para cumplir con los objetivos de la organización en nuestra cultura empresarial local.

El objetivo que nos proponemos es conocer el grado de motivación y satisfacción laboral de los trabajadores de una organización en los últimos cinco años (2013-2018).

### ANÁLISIS DE ESTUDIOS TEÓRICOS Y EMPÍRICOS 2007 -2018

Para tener una visión más amplia referente a la relación que existe entre motivación y satisfacción laboral se realizó el análisis de varios autores los cuales se detallan:

Según el diccionario de la Real academia, **“Motivación”** (2014) es un conjunto de factores internos o externos que determinan en parte las acciones de una persona.

Por otra parte, Zelada Villanueva, en su tesis **"Plan de incentivo para mejorar la productividad de la fuerza de ventas de la empresa People Outsourcing S.A sucursal Trujillo"** (2016) indica que. Los incentivos son medidas planificadas que motivan a los empleados a alcanzar por su propia voluntad determinadas metas, siendo recompensadas por llevarlas a cabo, es decir, aquello que los trabajadores reciben a cambio de su labor y los estimula a ejercer una mayor actividad y a obtener mejores resultados, de ahí que los incentivos son importantes para los empleados porque ayudan a mejorar e incrementan la relación entre trabajador y empresa, son igualmente adecuados para motivar individualmente o para motivar equipos de trabajo y aumentar la productividad, lo que consecuentemente da obtener resultados más elevados para las empresas. Por lo anterior, y en

aras de alcanzar niveles altos de motivación, se utilizarán los incentivos para aumentar la satisfacción y la productividad.

Charajana Incacutipa y Mamani Gamarra, en su artículo " **Satisfacción laboral y motivación laboral de los trabajadores de la dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo-Puno-Perú**" (2013) refiere que. La motivación "es el estímulo emocional que nos hace actuar" (Dalton, et al, 2007:56). Puede traducirse a una necesidad o impulso que se presenta o activa en cada persona, asimismo, mencionan que en el trabajo la motivación es la combinación de todos los factores del entorno laboral que originan esfuerzos positivos o negativos, es decir si el trabajador sabe lo que lo motiva, habrá mayores posibilidades para que alcancen sus metas personales y profesionales. De la misma forma, si la organización sabe motivar al personal, se notará el incremento de la productividad. Por otro lado, Chiavenato (2005), indica que motivo es aquello que origina una propensión hacia un comportamiento específico. Este impulso a actuar puede provocarlo un estímulo externo, que proviene del ambiente, o puede ser generado internamente en los procesos mentales del individuo que se asocia con el sistema de cognición del individuo. Chiavenato explica tres premisas del comportamiento humano: - El comportamiento es causado, existe una causalidad del comportamiento, que se origina en estímulos internos o externos, es decir tanto la herencia como el ambiente influyen de manera decisiva en el comportamiento de las personas. - El comportamiento es motivado, en todo comportamiento humano existe una finalidad, está dirigido u orientado hacia algún objetivo. - El comportamiento está orientado hacia objetivos, en todo comportamiento existe un impulso, un deseo, una necesidad, expresiones que sirven para indicar los motivos del comportamiento. El comportamiento se orienta hacia objetivos y que en la raíz del comportamiento existe un impulso, un deseo, una necesidad, una tendencia, que nos mostrará los motivos del comportamiento. Si se considera que en la raíz del comportamiento o de la actitud de las personas existen impulsos o necesidades, entonces mencionaremos a la pirámide de necesidades de Maslow, que tiene como base a: Las necesidades fisiológicas, que en el trabajo, tal como lo afirman Dalton, Hoyle y Watts (2007), el aire acondicionado, la calefacción, las fuentes de agua, cafetería, son las que atienden estas necesidades; mientras que, la necesidad de seguridad, en la que se consideran condiciones laborales seguras, seguridad de empleo, incrementos salariales periódicos, prestaciones adecuadas, tienen gran importancia porque en la vida organizacional las personas dependen de la organización, y las decisiones administrativas inconsistentes o incoherentes pueden provocar incertidumbre en las personas en cuanto su permanencia en el trabajo. La tercera necesidad, se relaciona con el afecto, pertenencia, aceptación y amistad. Vale decir todo el entorno social de la persona, la frustración de estas necesidades generalmente conduce a la desadaptación social y a la soledad. En cuanto a las necesidades estima para Dalton, et al, (2007), se cubren con tareas significativas, con mayor responsabilidad, con el reconocimiento de los compañeros y supervisores por un trabajo bien hecho, premios al mérito e incrementos salariales, cuando no se cubren adecuadamente los trabajadores se sienten inferiores. En la cima de la pirámide se tiene la necesidad de autorrealización, que son las que conducen a las personas al crecimiento, logro del

potencial individual y hacer eficaz la satisfacción plena con uno mismo, es decir aquí el trabajador tiene la oportunidad de demostrar su creatividad y progreso profesional. Definitivamente los seres humanos se comportan y actúan dependiendo de las necesidades que deben satisfacer; por tal motivo, los líderes de las organizaciones deben priorizar la satisfacción de las necesidades de sus trabajadores, con el objetivo de tener trabajadores que alcancen los objetivos comunes de la organización.

García, realizó la tesis de maestría **“La motivación laboral estudia descriptivo de algunas variables”** (2012) en la Universidad de Valladolid-España, investigación descriptiva, con una muestra de 20 trabajadores, utiliza técnicas cualitativas de entrevistas y grupos de discusión, concluyendo que la retribución económica es una parte importante, ya que es el motivo de abandono del trabajo por un 45 % de los entrevistados, pero el salario emocional o motivador es fundamental, porque los entrevistados abandonarían su trabajo por un mal ambiente laboral. “...Según el estudio, la satisfacción y motivación de los trabajadores se encuentra totalmente vinculada a la productividad y a la satisfacción del cliente por lo que directamente está vinculado a la productividad de la empresa o consecución de objetivos. Por ello se debería invertir más en elementos de retribución emocional buscando cumplir los objetivos de la empresa simultáneamente con los objetivos del trabajador, generando beneficios y mejorando las relaciones profesionales”. Todos de alguna u otra forma vivimos con algún motivo, las cuales se basan en necesidades primarias (aire, alimento, etc.), o en necesidades secundarias (autoestima, afiliación, etc.), un sentimiento que nos impulsa a realizar lo que deseamos para luego sentirnos satisfechos. La motivación representa fuerzas activas o impulsoras, implica necesidades, deseos, tensiones, incomodidades y expectativas. Esto implica que existe algún desequilibrio o insatisfacción dentro de la relación existente entre el individuo y su medio. La motivación es uno de los sentimientos más vitales que existen porque nos aportan una gran energía. Este sentimiento surge como consecuencia de un alto grado de implicación en la consecución de una meta que nos estimula de verdad. Generalmente, tendemos a sentirnos más motivados en el inicio de un nuevo proyecto que cuando llevamos un tiempo embarcados en esa aventura. Por ejemplo, la mayoría, de los profesionales se sienten muy implicados durante las primeras semanas en un nuevo trabajo mientras que, con el paso de los meses, su nivel de implicación puede descender si no reciben la motivación extrínseca adecuada por parte del jefe.

Medina Giacomozzi, Gallegos Muñoz y Lara Hadi en su tesis **"Motivación y satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico en la empresa"** (2015) Para motivar y tender a la satisfacción del personal, se debe, en primer lugar, reconocer los aportes individuales que cada persona realiza en la empresa, por lo que es necesario evaluar al trabajador en su actividad laboral, ya que esto permitirá conocer su desempeño y comportamiento y como consecuencia de ello recibir una retribución consistente con el resultado de esta evaluación.

Rivasplata Rodriguez, en su artículo (2017) **"Diferencia entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en trabajadores limeños de empresas privadas dependiendo el**

**tipo de contrato"** nos dice que. Al entender que la satisfacción con los recursos hace referencia a todos aquellos elementos físicos como la luz, ventilación, higiene y materiales que se encuentran en el centro de labores, se puede suponer que el sexo masculino tiende a percibir de manera más positiva y con menor crítica los recursos con los que cuenta. Por otro lado, es posible que por ser el sexo femenino caracterizado por una tendencia hacia la limpieza, hacia el detalle y hacia la observación, sea más crítico con respecto a los recursos físicos que percibe en el trabajo, necesitando entonces de ambientes laborales adecuados y con todas las facilidades en cuanto a ventilación, luz, higiene para sentir satisfacción. En este aspecto es importante considerar las investigaciones de Messing, et al (200, como se citó en Castillo & Escalona, 2009) quien menciona que la mayor parte de los materiales de trabajo se construyen de acuerdo a las características del hombre promedio, sin incluir las particularidades que tienen las mujeres; por ejemplo el mobiliario no responde a las dimensiones típicas de las mujeres, pudiendo generar fastidio o incomodidad.

Para Merino Núñez y Días Jave (2008) "**La Satisfacción laboral de los trabajadores con respecto a los incentivos y remuneraciones que perciben**" Los empleados quieren sistemas de salario y políticas de ascensos justos, sin ambigüedades y acordes con sus expectativas. Claro no todo el mundo busca dinero. Mucha gente acepta con gusto menos dinero a cambio de trabajar en un área preferida, o en un trabajo menos demandante, o de tener mayor discreción en su puesto o de trabajar menos horas. De igual manera, los empleados buscan políticas y prácticas de ascenso dan la oportunidad para el crecimiento personal, mayor responsabilidad e incrementan el estatus social de la persona. En el rubro también es importante la recepción de justicia que se tenga con respecto a la política que sigue la organización. Tener percepción de que la política seguida es clara, justa y libre de ambigüedades favorecerá la satisfacción.

Según Hernández Junco, Quintana Tápanes, Mederos Torres, Guedes Díaz y García Gutiérrez , en su artículo "**Motivación, satisfacción laboral, liderazgo y su relación con la calidad del servicio**" (2009) Las dimensiones que más satisfacen al personal son relación jefe-grupo-subordinado, bienestar subjetivo y competencia; los indicadores dentro de ellas son: relación del director general con los trabajadores (relación jefe-subordinado-grupo), dominio del trabajo a ejecutar por parte de los trabajadores (competencia), carga de trabajo, autorrealización en los resultados del trabajo, seguridad que siente de mantener su trabajo, compromiso con el trabajo (bienestar subjetivo). Las dimensiones que menos satisfacen al personal (insatisfecho y muy insatisfecho) son estimulación, beneficio y condiciones de trabajo, los indicadores: estimulación moral a los trabajadores, salario que recibe acorde con el trabajo que desempeña, beneficios sociales que recibe, correspondencia del sistema de estimulación moral y material (estimulación); atención a los trabajadores en situaciones especiales (beneficio); disponibilidad de medios de trabajo y recursos necesarios para realizar su labor, disponibilidad de infomed, intranet, correo electrónico (condiciones de trabajo). El 83,9 % de los clínicos se encuentran entre muy satisfecho y satisfecho, y en los procesos quirúrgicos el 93,5 % refieren su satisfacción con el trabajo.

Charajana Incacutipa y Mamani Gamarra, en su artículo "**Satisfacción laboral y motivación laboral de los trabajadores de la dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo-Puno-Perú**" (2013) refiere que. La relación entre motivación y satisfacción laboral A veces resulta difícil distinguir entre la motivación y la satisfacción con el trabajo, debido a su estrecha relación. La motivación se refiere al impulso y esfuerzo por satisfacer un deseo o meta. La satisfacción en cambio al gusto que se experimenta una vez que se ha cumplido el deseo. En otras palabras, la motivación implica un impulso hacia un resultado, mientras que la satisfacción es el resultado ya experimentado. (Koontz, 1998).

## CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

Para la presente investigación se utilizó el tipo de estudio de revisiones sistemáticas de la literatura científica.

Según Prisma Statement: "...Una revisión sistemática es una revisión de una pregunta claramente formulada que utiliza métodos sistemáticos y explícitos para identificar, seleccionar y evaluar críticamente la investigación relevante, y para recopilar y analizar datos de los estudios que se incluyen en la revisión. Los métodos estadísticos (metanálisis) pueden usarse o no para analizar y resumir los resultados de los estudios incluidos. El metanálisis se refiere al uso de técnicas estadísticas en una revisión sistemática para integrar los resultados de los estudios incluido. ¿Qué relación tiene la motivación con la satisfacción laboral en los trabajadores de una empresa de servicio?

Para Ramírez, Abreu y Badiila **"La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero, Año 2008"** La motivación está directamente relacionada con las necesidades humanas: cuando un ser humano tiene una necesidad siente la motivación de satisfacerla y cuando la ha conseguido generalmente deja de motivarle; necesidades primarias de seguridad, de afecto, de autoestima, todas ellas necesarias y muy buscadas por el ser humano y todas ellas motivables hasta alcanzarlas. La motivación es un motor que llevamos en nuestro mundo emocional y que nos impulsa para conseguir nuestros anhelos, en ciertos momentos lo conseguimos por nuestros propios medios y en otros necesitamos la ayuda de los demás. Vivir motivado o desmotivado es también sinónimo de vivir con ilusión o sin ella, los proyectos de futuro, los retos y desafíos solo los pueden alcanzar personas con capacidad de motivación e iniciativa personal; si el mundo que nos ofrecen los demás no nos satisface, deberemos fabricar nuestro propio mundo estimulante y motivador.

Por otra parte, Abrajan, Contreras y Montoya, en su artículo **"Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa"** (2009) Se ha hallado que la satisfacción laboral es un elemento de gran utilidad para las organizaciones ya que a través de su medición entran en contacto con la experiencia de su capital humano; ésta a su vez, se transforma en una percepción y una carga emotiva dirigidas hacia el entorno o ambiente organizacional. Esta interacción influye determinantemente en la manera de actuar del trabajador. Velásquez (2001), a su vez, señala que el índice de satisfacción con las condiciones de trabajo permite determinar los principales elementos deficientes sobre los que se debe actuar para lograr mejoras en el ambiente laboral.

Solf, en su artículo **"Motivación Intrínseca Laboral y su relación con las variables de personalidad Orientación a la Meta y Tesón"** (2006). Indica que la motivación humana es un proceso psicológico vinculado a la activación, dirección y persistencia de la conducta para el logro de determinados objetivos. En el ámbito laboral la motivación ha sido objeto de un amplio análisis,

en los que se puede diferenciar dos grupos de motivadores: “extrínsecos” e “intrínsecos”. Los “extrínsecos” están fuera del sujeto y pertenecen al ámbito material y social. Los “intrínsecos” se presentan al ejecutar el trabajo y dependen de las características propias del puesto y las del trabajador. En la investigación sobre la Motivación Intrínseca Laboral podemos identificar dos enfoques: el primero es, al orientarse a señalar los componentes cognitivos y afectivos que lo conforman. El segundo enfoque es de proceso, al indagar la forma como la Motivación Intrínseca Laboral se origina en los individuos. Según esta postura la motivación será una respuesta cognitiva y/o afectiva como consecuencia de la ejecución del trabajo. Como ejemplo de la respuesta cognitiva tenemos a Thomas (2000), quien indica que la Motivación Intrínseca se presentará si el trabajador considera significativo su trabajo, tiene alternativas para ejecutarlo, percibe que le permite adquirir más competencias y es consciente de los avances hacia el objetivo deseado. Con respecto a las consecuencias afectivas destaca el trabajo de Hackman y Oldham (1980), para quienes la Motivación Intrínseca se presentará si los estados afectivos positivos o negativos del sujeto varían según la calidad percibida en la ejecución del puesto, de manera que una persona presentará motivación intrínseca si experimenta sentimientos positivos cuando ejecute bien sus tareas, y sentimientos negativos si rinde mal (Lewicki, 1993).

Para Arias y Justo, en su artículo **“Satisfacción Laboral en Trabajadores de Dos Tiendas por Departamento: Un Estudio Comparativo”** (2013) Se define la satisfacción laboral como un estado emocional positivo y placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto. Al componente cognitivo de la satisfacción le denominan bienestar y es el resultado de la integración cognitiva que hacen las personas de cómo les ha ido en determinadas situaciones y contextos. Una persona tiene alto bienestar si experimenta satisfacción con su vida y, por el contrario, una persona con bajo bienestar se siente insatisfecha. Los modelos teóricos de la satisfacción en el trabajo van más allá de la simple satisfacción de necesidades básicas. El modelo de Frederick Herzberg, plantea que la satisfacción y la insatisfacción laboral dependen de variables diferentes entre sí.

Según Olivares, Quintana, Matta, Choy, Ronquillo y Maldonado, en su artículo **“Satisfacción laboral de docentes universitarios del Departamento Académico de Clínica Estomatológica”** (2006) La satisfacción es aquella sensación que el ser humano experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupo de necesidades y el objeto o los fines que las reducen. Las evidencias muestran que los principales factores de la satisfacción laboral son: trabajo intelectualmente estimulante, recompensas equitativas, condiciones favorables de trabajo y colegas cooperadores. Hay otros factores que repercuten en la satisfacción y que no forman parte de la atmósfera laboral, pero también influyen en la satisfacción laboral como por ejemplo edad, salud, antigüedad, estabilidad emocional, condición socio económica, tiempo libre, actitudes recreativas practicadas, relaciones practicadas, afiliaciones sociales, relaciones familiares, etc.



Según Román, Matzumura y Gutiérrez, en su artículo **Satisfacción laboral en el Servicio de Rayos X de una Institución Privada de Salud de Lima, Nivel III-4, 2015**. Dice que Dado que la satisfacción laboral se refiere a las actitudes del empleado hacia su trabajo real en comparación con su trabajo ideal, y la relación de estas con su vida en general, influyen factores del propio empleado como: necesidades, valores, rasgos personales y habilidades, los cuales se verán afectados en ocasiones por aspectos del empleo como: condiciones favorables, identidad y significación de la tarea, supervisión, autonomía, recompensas, seguridad en el empleo y promociones, entre otros. Al ser una actitud afectiva, tiene una fuerte relación con su propio medio social, por lo que se vuelve dinámica; es decir, que puede disminuir considerablemente hasta con un hecho aislado, pero que puede fortalecerse cuando se aplican buenas prácticas en materia de recursos humanos, como los programas organizacionales orientados a dar mayor participación y más información.

Esta razón permite hacer una evaluación documental acorde con la pregunta de investigación, seleccionando las publicaciones que den respuesta a la interrogante planteada. La información utilizada para el presente trabajo de investigación son las siguientes:

Tabla 1 Artículos incluidos en la revisión según las palabras clave utilizados

| FUENTE                                      | METODO<br>ESTUDIO | PAIS   | RESUMEN   |
|---|-------------------|--------|---|
| Ramírez,<br>Abreu y<br>Badiila,<br>2008     | Revisión          | Perú   | La motivación laboral es factor fundamental para el logro de los objetivos de la organización, enfocado a una empresa manufacturera de tubería de acero. Se determinaron los factores que motivan al recurso humano a desempeñar su trabajo con calidad, así como la relación que guarda la motivación laboral con la productividad y la satisfacción de cada persona.  |
| Abrajan,<br>Contreras y<br>Montoya,<br>2009 | Revisión          | México | Es de importancia para las organizaciones conocer la perspectiva del trabajador y así obtener información valiosa para el mejoramiento de los procesos y la productividad, y además obtener una guía para el aumento de la satisfacción laboral de los miembros que al final impactará en su calidad de vida, se buscó determinar el grado de satisfacción laboral de los empleados en relación con las condiciones de trabajo en empresas de distinto país de origen (una mexicana y una |

---

|   |          |          |  |
|---|----------|----------|--|
|   |          |          | extranjera) de una ciudad fronteriza por medio del diseño y aplicación de un instrumento semiestructurado  |
| Román, Matzu mura y Gutiérr ez,                         | Revisión | Perú     | Debe entenderse como “una función de la satisfacción en los diferentes aspectos del trabajo” (modelo aditivo), o bien ser percibida como “la diferencia existente entre el grado en que se satisfacen o colman las necesidades de las personas (realidad) y el grado en que deberían satisfacerse (idealmente)”; de esta forma constituye un concepto íntimamente relacionado, pero no equivalente, a la motivación, clima y comunicación.   |
| Arias Justo,  | Revisión | Santiago | Señalan que existen niveles de satisfacción más altos entre los empleados de la empresa chilena, sobre todo en cuanto al salario recibido, la organización del trabajo, las posibilidades de ascenso y la satisfacción con la empresa. En la empresa peruana se encontraron relaciones bajas, pero significativas entre el sexo del trabajador y su salario, mientras que en la empresa chilena, las relaciones más fuertes se dieron entre el salario y la organización del trabajo, la edad y la satisfacción con los subordinados y superiores. |
| Olivares, Quintana, Matta, Choy, Ronquillo y Maldonado, | Revisión | Perú     | La satisfacción es aquella sensación que el ser humano experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupo de necesidades y el objeto o los fines que las reducen.  |

---

### CAPÍTULO III. RESULTADOS

A través de la revisión sistemática de la literatura científica realizada se observa la existencia de estudios sobre la motivación unos años antes que la satisfacción laboral.

Al revisar la literatura científica referente a la motivación laboral se pudo determinar que esta es parte de las necesidades personales de los trabajadores, las cuales se busca satisfacer a través de acciones concretas de índole laboral.

En cuanto la satisfacción en el trabajo es la actitud, los sentimientos afectivos, que el trabajador tiene ante su puesto de trabajo.

Tabla 2 *Relación entre motivación y satisfacción laboral en organizaciones referenciadas en diferentes artículos y publicaciones.*

| Base de datos                    | de N° consultas | Término                           | Título de investigación   | de Conclusión  |
|----------------------------------|-----------------|-----------------------------------|---|--|
| Repositorio Institucional UNITRU | 1               | Motivación laboral                | Plan de incentivo para mejorar la productividad de la fuerza de ventas de la empresa People Outsourcing S.A sucursal Trujillo   | La fuerza de ventas describe como parte fundamental para su motivación los siguientes incentivos: “ mejores comisiones” 44.2%, “ vales de descuento” 28.8% y en menor medida “ reconocimiento escrito” 13.5%.  |
| Redaly                           | 4               | Satisfacción laboral y motivación | Satisfacción laboral y motivación laboral de los trabajadores de la dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo-Puno-Perú | Los trabajadores de la DIRCETUR Puno, respecto a la satisfacción laboral y motivación muestran una diferencia entre lo intrínseco y extrínseco, pues se sienten satisfechos y motivados con los indicadores intrínsecos; y, por el contrario, con los indicadores extrínsecos, sienten insatisfacción y poca motivación. |

|                            |   |   |   |  |
|----------------------------|---|---|---|--|
|                            |   | Satisfacción laboral y motivación laboral | Satisfacción laboral y motivación laboral de los trabajadores de la dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo-Puno-Perú | Refiere que. La relación entre motivación y satisfacción laboral A veces resulta difícil distinguir entre la motivación y la satisfacción con el trabajo, debido a su estrecha relación. La motivación se refiere al impulso y esfuerzo por satisfacer un deseo o meta. La satisfacción en cambio al gusto que se experimenta una vez que se ha cumplido el deseo. En otras palabras, la motivación implica un impulso hacia un resultado, mientras que la satisfacción es el resultado ya experimentado. (Koontz, 1998) |
|                            |   | satisfacción laboral                      | Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa   | se puede observar que hubo ciertas variaciones en los aspectos explorados dentro de la organización, los cuales se relacionaron con el fomento de las oportunidades de trabajo, las prestaciones de uniformes, la comunicación entre empleado-jefe, la motivación hacia las necesidades de logro y hacia el grado de estrés  |
|                            |   | Motivación laboral                        | Motivación Intrínseca Laboral y su relación con las variables de personalidad Orientación a la Meta y Tesón                     | Se ha demostrado que se encontraba una mejor relación cuando se consideraban determinadas variables moderadoras, tal como Motivación de Logro (Harackiewicz & Elliot, 1993), grado de dificultad de la tarea   |
| Universidad de Valladolid. | 1 | Motivación laboral                        | La motivación laboral estudia descriptivo de algunas variables  | El desarrollo del trabajo es fundamental para la consecución de los objetivos de la empresa, por lo que el poder definir de forma adecuada una estrategia para potenciar su motivación y desarrollo es fundamental   |

Comunicación

n

|   |   |                         |  |   |
|---|---|-------------------------|--|---|
| Repositorio<br>Académico<br>UPC                 | 1 | Satisfacción<br>laboral | Diferencia entre la<br>satisfacción laboral y<br>el compromiso<br>organizacional en<br>trabajadores limeños<br>de empresas<br>privadas<br>dependiendo el tipo<br>de contrato | Permite a las empresas flexibilizar el<br>método de contratación sin que el<br>compromiso y la satisfacción de los<br>colaboradores se vea afectado. Teniendo<br>en cuenta que en la actualidad las<br>compañías tienden a una contratación a<br>plazo fijo que les permita competir en el<br>mercado cambiante y demandante este<br>estudio resulta provechoso y funcional.<br>Asimismo, se entiende que la manera de<br>vinculación legal a una empresa no<br>determina los afectos que el colaborador<br>puede depositar en la compañía, pudiendo<br>mantener los mismos niveles de<br>satisfacción y compromiso |
| Repositorio<br>Digital<br>Institucional<br>UCSP | 1 | Satisfacción<br>laboral | La Satisfacción<br>laboral de los<br>trabajadores con<br>respecto a los<br>incentivos y<br>remuneraciones que<br>perciben  | Se establece que la remuneración espiritual<br>y psicológica no son consideradas tan<br>importantes como la remuneración<br>monetaria para las familias del nivel<br>socioeconómico C, puesto que según en la<br>encuesta realizada, ellos consideran de<br>mayor importancia obtener ingresos que les<br>permitan cubrir las necesidades básicas de<br>su hogar.   |

---

|           |   |            |                        |  |
|-----------|---|------------|------------------------|--|
| Google    | 1 | La         | La motivación laboral, | Los sueldos y salarios son la fuente principal |
| académico |   | motivación | factor fundamental     | de motivación del recurso humano               |
|           |   | laboral    | para el logro de       |  |
|           |   |            | objetivos              |  |
|           |   |            | organizacionales:      |  |
|           |   |            | Caso empresa           |  |
|           |   |            | manufacturera de       |  |
|           |   |            | tubería de acero       |  |

---

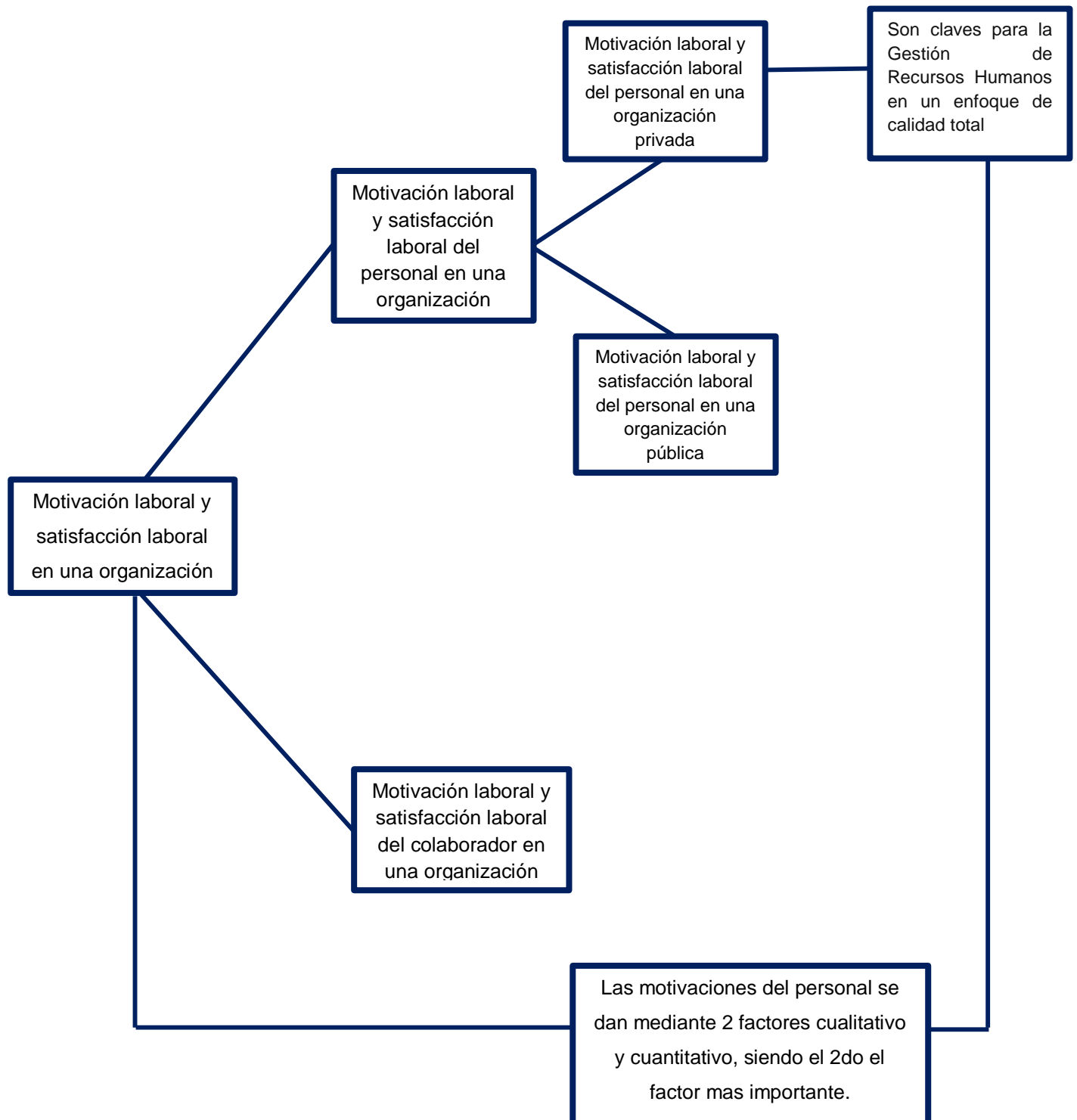


Figura 1. Mapa conceptual de motivación y satisfacción laboral en una organización

## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Los factores que llevan a determinar la relación entre motivación y satisfacción laboral son:

Factores intrínsecos; es decir, reconocimientos a su progreso intelectual dentro de la empresa por alcanzar los objetivos y tareas propuestas por la dirección de las organizaciones. Ellos, esperan que sus Jefes le otorguen un reconocimiento especial (un diploma por ser el mejor colaborador del mes, una felicitación directa por el CEO/Gerente de la organización, etc. y que sea ensalzado como el mejor de toda la organización. Los trabajadores que reciben este tipo de reconocimiento se sienten superiores frente a sus demás compañeros, ellos creen que sin su dedicación y minuciosa colaboración profesional no hubiesen alcanzado el éxito del proyecto, tarea u objetivo propuesto por la organización.

Los trabajadores que reciben este tipo de reconocimientos cualitativos se sienten satisfechos e importantes de pertenecer a la organización que hoy les da cobija.

Por otro lado tenemos el factor de higiene, quiere decir que los trabajadores no se sienten motivados en los espacios asignados para el cumplimiento de sus funciones, Las organizaciones, especialmente en nuestro país, descuidan mucho el diseño de espacios, donde incluya elementos básicos para que el trabajador se sienta cómodo al realizar sus actividades (estos espacios deben tener como mínimo buena iluminación, servicios higiénicos limpios, equipos de oficina en buen estado, herramientas adecuadas y en buen estado para evitar accidentes de trabajo), dichos ambientes deben ser amigables, donde el trabajador debe sentirse “como en casa”.

El complemento de los factores cualitativos para que los trabajadores se sientan motivados son los incentivos económicos que todo trabajador espera por haber entregado su “alma” en el cumplimiento de la meta propuesta. Esta contribución económica es el premio que recibe por su esfuerzo, tiempo y dedicación hecho a la tarea encomendada por su organización.

Otros factores adicionales que influyen en menor medida en la motivación de un trabajador es el equipo de trabajo con el que está inmerso para el cumplimiento de los objetivos; el grado de empatía entre los integrantes del equipo, espíritu de colaboración mutua y sobretodo el grado de compromiso que tengan entre ellos para alcanzar la meta propuesta por la organización.

Los salarios y la estabilidad laboral son dos elementos importantes que consideran los trabajadores para sentirse motivados y satisfechos de pertenecer a determinada organización. Estos factores son determinantes a la hora de elegir quedarse o cambiar de organización.



## CONCLUSIONES

Los hallazgos del presente estudio son los siguientes:

Se establece que los incentivos cualitativos no son tan importantes como los incentivos económicos, sobre todo las remuneraciones monetarias, según en la encuesta realizada, ellos consideran de mayor importancia obtener ingresos que les permitan cubrir las necesidades básicas de su hogar.

Los sueldos y salarios son la fuente principal de motivación del recurso humano.

La fuerza de ventas de las organizaciones, consideran como principal motor de satisfacción obtener mejores ingresos (a través de mejores comisiones 44% y vales de consumo 28%).

Los factores cualitativos de la motivación son importantes a la hora de cumplir con actividades con alto grado de dificultad, ellos manifiestan que se sienten motivados cuando la organización les encomienda objetivos que por su naturaleza requieren de un esfuerzo físico e intelectual superior a lo normal, estos retos hacen que eleven su autoestima, siendo más eficientes cuando tienen un equipo de trabajo con empatía, colaborativo, orientado a al cumplimiento de metas en menor tiempo posible con eficiencia y eficacia.

Las limitaciones que se tuvieron en el desarrollo del presente trabajo de investigación, es la escasa literatura local o regional sobre la motivación y satisfacción de los trabajadores de nuestro entorno, siendo peligroso para el desarrollo de las empresas, sobre todo en la era de la globalización económica, donde el trabajador es el centro de creación de valor de una organización.

## REFERENCIAS

- Arias, L. & Justo, O. (2013). Satisfacción Laboral en Trabajadores de Dos Tiendas por Departamento. 15(47). pp 41-46. Recuperado de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-24492013000200002&script=sci\\_arttext](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-24492013000200002&script=sci_arttext)
- Charaja Incacutipa, Y. y Mamani Gamarra, J (2013) Satisfacción laboral y motivación de los trabajadores de la dirección regional de comercio exterior y turismo. Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo, (5) pp.10-13. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=449844867001>
- Elmer Oliva, E. (2015). *Motivación y desempeño laboral de los trabajadores del hospital Víctor Larco Herrera*. (Tesis de Maestro en gestión pública). Universidad César Vallejo. Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9048/Oliva\\_EE.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9048/Oliva_EE.pdf?sequence=1)
- Hernández, V. & Quintana, L. & Mederos, T. & Reynaldo, G. & Díaz, R. & García, G. & Benita, N.. (2009). Motivación, satisfacción laboral, liderazgo y su relación con la calidad del servicio. *Revista Cubana de Medicina Militar*, 38(1) Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0138-65572009000100007](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0138-65572009000100007)
- Medina, A. & Gallegos, C. & Lara, P. (2008). Motivación y satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico en la empresa. pp 1223-1226. Recuperado de <http://www.scielo.br/pdf/rap/v42n6/09.pdf> – Pág. 6
- Rivasplata Rodriguez, C. (2017). *Diferencia entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en trabajadores limeños de empresas privadas dependiendo el tipo de contrato*. (Tesis de Psicóloga). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Recuperado de [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/622660/Rivasplata\\_RC.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/622660/Rivasplata_RC.pdf?sequence=5&isAllowed=y)
- Roman, A. & Matzumura, K. & Gutierrez, C. (2015). Satisfacción laboral en el Servicio de Rayos X de una Institución Privada de Salud de Lima. (15) pp.20-25. Recuperado de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1727-558X2015000300004&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1727-558X2015000300004&script=sci_arttext)
- Solf, A. (2006). Motivación Intrínseca Laboral y su relación con las variables de personalidad Orientación a la Meta y Tesón, pp 1560-6139. Recuperado de <http://www.redalyc.org/html/1471/147112814005/>
- Zelada Villanueva, R. (2016). *Plan de incentivo para mejorar la productividad de la fuerza de ventas de la empresa People Outsourcing*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional de Trujillo

